



# Comment justifier la responsabilité sociale des entreprises?

Salma Damak Ayadi

## ► To cite this version:

Salma Damak Ayadi. Comment justifier la responsabilité sociale des entreprises?. *Entreprise Ethique*, 2004, 20, pp.108-113. halshs-00154135v2

**HAL Id: halshs-00154135**

**<https://shs.hal.science/halshs-00154135v2>**

Submitted on 17 Feb 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Article publié en 2004 dans *Entreprise Ethique* n°20: 108-113

# **Comment justifier la responsabilité sociale des entreprises ?**

**Salma DAMAK AYADI**

## *Résumé*

L'objectif de ce papier est de présenter les différentes approches proposées dans la littérature afin de justifier l'engagement des entreprises en matière de responsabilité sociale. En premier lieu, nous allons décrire deux approches divergentes, la première tient compte des considérations économiques (approche rationnelle) et la deuxième se fonde sur les valeurs morales (approche morale). En deuxième lieu, nous allons proposer une approche alternative qui fournit une autre réponse à la justification de la responsabilité sociale des entreprises. Cette approche conformiste suppose que la manifestation d'une responsabilité sociale par les entreprises constitue une réponse aux pressions externes de son environnement.

Responsabilité sociale, approche rationnelle, approche morale, approche conformiste, parties prenantes

## *Abstract*

The objective of this paper is to present different approaches that explain the corporate social responsibility. First, we describe two approaches based on economic (rational approach) and moral considerations (moral approach). Second, we propose an alternative approach that suggests that motives for corporate social responsibility are related to external pressures of stakeholders.

Corporate social responsibility, rational, moral, conformist, stakeholders

**Correspondance: Salma DAMAK AYADI**

**CREFIGE, Université de Paris 9 Dauphine**

**Place du Maréchal de Lattre de Tassigny**

**75775 Paris cedex 16**

**Email : [salmadamak@yahoo.fr](mailto:salmadamak@yahoo.fr)**

## **Introduction**

Le mouvement de responsabilité sociale est apparu aux Etats Unis à la fin des années 60. Il s'est progressivement renforcé à travers le monde. L'entreprise est tenue d'élargir son champ d'action et d'instaurer et de renforcer ses relations avec les différentes parties prenantes. Certains pensent que la prise en compte de cette responsabilité trouve sa justification dans un raisonnement managérial qui cherche à comprendre l'impact de son activité sur la société et les perceptions des individus afin de réaliser au mieux ses objectifs. Ces derniers peuvent être fondés sur des considérations économiques (approche rationnelle) et limités ainsi à la réalisation des profits ou aller au-delà de cette approche afin de faire évoluer le rôle de l'entreprise à la réalisation de l'intérêt général de la société (approche morale).

L'objectif de ce papier est, en premier lieu, de présenter ces deux approches divergentes souvent utilisées dans la littérature et, en deuxième lieu, de proposer une approche alternative qui fournit une autre justification de la responsabilité sociale des entreprises. Cette approche conformiste suppose que la manifestation d'une responsabilité sociale par les entreprises constitue une réponse aux pressions externes de son environnement.

### **1. Les approches rationnelle et morale de la responsabilité sociale**

Etre responsable, c'est accepter et subir les conséquences de ses actes et accepter d'en répondre, cela suppose de connaître les effets et de pouvoir les estimer, voir de porter un jugement. Carroll (1979) suppose que « la responsabilité sociale de l'entreprise englobe les attentes économiques, légales, éthiques et discrétionnaires que la société a des organisations à un moment donné<sup>1</sup>. »

La composante économique représente la responsabilité fondamentale de toute entreprise. Il s'agit de l'obligation de produire et de vendre afin d'assurer la croissance de toute entreprise d'une manière générale. La composante légale reconnaît à l'entreprise l'obligation de respecter les lois. Selon Pinkston et Carroll (1996), la troisième catégorie de la responsabilité est plus difficile à définir et à interpréter. Elle implique les comportements et les activités qui ne sont pas du domaine légal mais qui concernent la performance de l'entreprise. La responsabilité discrétionnaire ou volontaire est à la totale discrétion de l'organisation. Carroll (1979) a postulé que les quatre catégories n'ont pas la même importance. Elles ont été classées dans l'ordre croissant suivant : économique, légale, éthique et discrétionnaire. Cette

---

<sup>1</sup> Carroll A. (1979), « A three dimensional conceptual model of corporate performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, p. 497

définition a le mérite de catégoriser la responsabilité sociale et d'intégrer à la fois une dimension économique et sociale. Elle a été largement reprise dans la littérature notamment par Wartick et Cochran en 1985. Ces derniers définissent la responsabilité sociale à travers les obligations qu'elle implique « les responsabilités sont déterminées par la société et les tâches de la firme sont :

- Identifier et analyser les changements liés aux responsabilités de l'organisation ;
- Déterminer une approche pour être réactif aux demandes de changements ;
- Mettre en place des réponses appropriées aux problèmes sociétaux<sup>2</sup>. »

Mais Wood (1991) pense que Carroll (1979) n'a proposé qu'un aspect de la responsabilité sociale dans la mesure où il ne traite que des catégories de la performance économique et sociale de l'entreprise et non des principes. Cela signifie que la définition de Carroll (1979) basée sur des catégories ne permet pas de connaître l'origine de la responsabilité mais simplement de la classer selon sa nature. Selon Wood (1991), l'étude des motivations de base qui poussent les gens à agir semble plus intéressante. Dans la littérature, le concept de responsabilité oscille entre deux extrêmes, l'un réduit la responsabilité de l'entreprise à la réalisation des objectifs de rentabilité de l'entreprise et l'autre l'étend à la réalisation de l'intérêt général. La première approche est qualifiée de rationnelle. Elle est fondée sur des considérations économiques. La deuxième considère que le comportement moral n'a pas besoin d'être justifié, la moralité doit avoir son propre mérite.

### ***1.1. Approche rationnelle***

Selon cette approche, les attitudes éthiques adoptées par les entreprises correspondent à la poursuite de l'intérêt bien compris de ces dernières. Les comportements éthiques sont alors le résultat d'une réflexion et d'un calcul économique justifié. Cette approche est adoptée par Friedman (1962) qui considère que la responsabilité sociale de l'entreprise est d'accroître ses profits. Elle consiste à utiliser ses ressources et à s'engager dans des activités destinées à accroître ses profits c'est à dire celles d'une compétition ouverte et libre sans duperie et fraude. Pour Friedman (1962), la responsabilité sociale est une doctrine fondamentalement subversive. Il adhère à la théorie néoclassique et s'appuie sur le fait que l'entreprise a une simple fonction de production et ne peut avoir de responsabilité : seules les personnes ont des responsabilités. Dans ce cadre, les recherches ont fait référence aux théories économiques et financières qui ne font pas appel aux principes moraux mais répondent à des considérations économiques.

---

<sup>2</sup> Wartick S. et Cochran P. (1985), « The evolution of corporate social performance model », *Academy of Management Review*, vol. 10, n° 4, p. 760

### **1.1.1. Réalisation des profits**

Cette approche suppose que l'engagement en matière sociale pourrait influencer positivement la performance économique. Fondée sur l'hypothèse que les entreprises les plus responsables sont les plus performantes, l'engagement social devient pour les entreprises une décision d'investissement qui doit être rentable. Les études qui ont fait la connexion entre la responsabilité sociale et la performance économique sont nombreuses. Les résultats peuvent être résumés ainsi :

- Relation positive : Bragdon et Marlin (1972), Moskowitz (1972), Bowman et Haire (1975), Belkoui (1976), Heinze (1976), Sturdivant et Ginter (1977), Spicer (1978), Ingram (1978), Chen et Metcalf (1980), Kedia et Kuntz (1981), Fry et al. (1982), Cochran et Wood (1984), Rockness et al. (1986), Spencer et Taylor (1987), Cowen et al. (1987), Wokutch et Spencer (1987), Belkaoui (1992), Johnson et Greening (1999), Waddock et Graves (1997), Griffin et Mahon (1997), Stanwick et Stanwick (1998), Orlitzky (2001).
- Relation négative : Vance (1975), Spicer (1978), Kedia et Kuntz (1981), Jarrell et Peltzman (1985), Pruitt et Peterson (1986), Davidson et al. (1987), Davidson et Worrel (1988), Hoffer et al. (1988).
- Pas de relation : Alexander et Buchholz (1978), Abbott et Menson (1979), Kedia et Kuntz (1981), Aupperle et al. (1985), Belkaoui et Kaprik (1989), Hackson et Milne (1996).

### **1.1.2. Réduction des coûts**

Cette approche était essentiellement induite de la théorie de l'agence. Friedman (1962) affirme que l'implication dans le domaine de responsabilité sociale est synonyme d'un problème d'agence ou de conflit d'intérêt entre les managers et les actionnaires. L'engagement en matière sociale est alors un moyen qui permet aux dirigeants de favoriser leurs programmes sociaux, politiques et leurs carrières au dépend des actionnaires. Il s'agit d'une approche plus systémique qui considère que l'implication sociale pourrait être expliquée en terme de coût et de bénéfice. Les chercheurs ont essayé d'élargir le champ de recherche en intégrant des techniques basées sur le modèle coûts/bénéfices.

## **1.2. L'approche morale**

Cette approche s'appuie sur les fondements moraux et les valeurs sociales pour justifier toute action menée par un individu ou un groupe d'individus dans la société. La notion de responsabilité évoque, ainsi, l'obligation de justifier tout acte ou décision en fonction des normes et de valeurs morales. La responsabilité sociale des entreprises trouve sa justification dans la volonté de favoriser l'intérêt général et la conservation de l'ordre social. Le comportement éthique devient alors naturel et n'a pas besoin de justification. Les

motivations, selon Gray et Bebbington (2001), sont liées essentiellement à la culture de l'entreprise. Cette approche a été peu étudiée dans la littérature. Elle se rattache essentiellement à la manière de pensée des managers (Brenner et Molander 1977) et à leurs degrés d'implication dans la politique de responsabilité sociale (Gray et Bebbington 2001).

## **2. Une approche alternative : L'approche conformiste**

Cette approche suppose que la manifestation d'une responsabilité sociale par les entreprises constitue une réponse aux pressions externes de son environnement. La responsabilité sociale implique donc l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes<sup>3</sup>.

Dans ce sens, la prise de conscience de l'engagement social de l'entreprise résulte des crises contestataires subies ou à subir. Les marches des associations d'écologistes et les procès gagnés par les associations de consommateurs ont amené les entreprises à intégrer dans leurs stratégies des demandes de sécurité, d'égalité et de conservation du patrimoine réclamé par ces contestataires. Ces pressions ont été renforcées par le développement du rôle des ONG. Elles poussent les entreprises à rendre compte de leurs activités. D'une manière générale, elles peuvent être liées à des facteurs économiques (pressions des clients et des fournisseurs, compétitivité internationale, pressions des autres compagnies, considération des employés) sociaux (relations publiques, éducation familiale et personnelle, attention aux médias, éducation et écoles, nature des parties prenantes), politiques (pressions de l'Etat, des groupes d'opinion, spécificités du pays) et réglementaires (lois, conventions internationales, signature des chartes, initiatives privées). Certains de ces points peuvent paraître négligeables, mais ensemble, ils fournissent une atmosphère intense dans laquelle les pressions sur les organisations deviennent significatives.

Pour cette raison, la notion de responsabilité sociale doit être souvent rattachée à la notion de réactivité sociale (*Corporate Social Responsiveness*). Cette dernière implique que la société émet certaines demandes auxquelles vont devoir répondre les organisations de manière appropriée. Il s'agit de la capacité d'une firme à répondre aux pressions sociales. La conception de Wood (1991) de la réactivité sociale propose une adaptation organisationnelle aux conditions environnementales et signifie le management des relations qui lient la société avec les différentes parties prenantes. Wartick et Cochran (1985) ont essayé d'identifier les interactions entre ces deux notions. Ils ont conclu qu'elles sont pertinentes et complémentaires

---

<sup>3</sup> CCE (2002), *Livre Vert : une stratégie européenne sécurité et d'approvisionnement énergétique*, Commission des Communautés Européennes sur la Corporate Social Responsibility, p. 7

pour expliquer l'implication sociale. Ils affirment que la réactivité sociale ne peut en aucun cas remplacer la responsabilité sociale. Etre réactif ne signifie pas être responsable, ce sont deux perspectives différentes avec des implications différentes. La réactivité est un concept qui ne permet pas d'évaluer continuellement les relations entre les objectifs de l'organisation et les objectifs sociaux. Remplacer la responsabilité par la réceptivité élimine les considérations éthiques des affaires au profit de l'irresponsabilité sociale. Dans le concept de responsabilité sociale, la volonté de déterminer des vérités éthiques fondamentales est présente alors qu'elle ne l'est pas dans la notion de réactivité.

## **Conclusion**

L'engagement des entreprises en matière de responsabilité sociale a été justifié dans la littérature de manière différente. L'approche rationnelle, fondée sur des considérations économiques, réduit le rôle de l'entreprise à la réalisation des profits et remet en cause les fondements de l'approche morale. Cette dernière considère que l'intérêt général doit être l'objectif ultime de toutes les entités. Ces deux approches divergentes conduisent à des comportements différents. La première limite l'engagement social de l'entreprise à l'intérêt économique issu de chaque action et la deuxième l'oblige parfois à négliger ses intérêts en essayant d'atteindre un niveau élevé d'engagement social. L'approche conformiste, fondée sur la prise en compte des intérêts des parties prenantes, essaie de réconcilier les deux précédentes. Elle considère que la responsabilité sociale de l'entreprise est de répondre aux attentes des différentes parties prenantes.

## **Bibliographie**

- Abbott W. et Monsen J. (1979), « On the measurement of corporate social responsibility : Self reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement », *Academy of Management Journal*, vol. 22, pp. 501-515
- Alexander G.J. et Buchholz R.A. (1978), « Corporate social responsibility and stock market performance », *Academy of Management Journal*, vol. 21, pp. 479-486
- Aupperle K.E., Carroll A.B. et Hatfield J.D. (1985), « An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability », *Academy of Management Journal*, vol. 28, n° 2, pp. 446-463
- Belkaoui A. (1992), « Executive compensation, organizational effectiveness, social performance and firm performance : An empirical investigation », *Journal of Business, Finance and Accounting*, vol. 19, n° 1, pp. 25-38

- Belkaoui A. et Karpik P. (1989), « Determinants of the corporate decision to disclose social information », *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 2, n° 1, pp. 36-51
- Belkaoui A. (1976), « The impact of the disclosure of the environmental effects of organizational behaviour on the market », *Financial Management*, vol. 5, n° 4, pp. 26-31
- Bowman E. et Haire M. (1975), « A strategic posture toward corporate social responsibility », *California Management Review*, vol. 18, n° 2, pp. 49-58
- Bragdon J.H. et Marlin J.A.T. (1972), « Is pollution profitable ? », *Risk Management*, vol. 19, n° 4, pp. 9-18
- Brenner S.N. et Molander E.A. (1977), « Is the ethics of business changing ? », *Harvard Business Review*, vol. 58, n° 1, pp. 54-65
- Carroll A.B. (1979), « A Three dimensional conceptual model of corporate performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, pp. 497-505
- CCE (2002), *Livre Vert : une stratégie européenne sécurité et d'approvisionnement énergétique*, Commission des Communautés Européennes sur la Corporate Social Responsibility, [www.europa.eu.int/comm/energy\\_transport/fr/lpi\\_lv\\_fr1.html](http://www.europa.eu.int/comm/energy_transport/fr/lpi_lv_fr1.html)
- Chen H.K. et Metcalf R.W. (1980), « The relationship between pollution control record and financial indicators revisited », *Accounting Review*, vol. 55, n° 1, pp.168-177
- Cowen S., Ferreri L.B. et Parker L.D. (1987), « The impact of corporate characteristics on social responsibility : A typology and frequency based analysis », *Accounting, Organisations and Society*, vol. 12, n° 2, pp. 111-122
- Davidson W.N. Worrel D.L. (1988), « The impact of announcements of corporate illegalities on shareholder returns », *Academy of Management Journal*, vol. 31, n° 1, pp. 195-200
- Davidson W.N., Chandy P.R. et Cross M. (1987), « Large losses, risk management and stock returns in the airline industry », *Journal of Risk and Insurance*, vol. 55, pp. 162-172
- Friedman M. (1962), *Capitalism and Freedom*, Chicago University Press, Chicago
- Fry E.L., Keim G.D. et Meiners R.E. (1982), « Corporate contributions : Altruistic or for profit? », *Academy of Management Review*, vol. 25, n° 1, pp. 94-106
- Gray R. et Bebbington J. (2001), *Accounting for the Environment*, SAGE publications, London
- Griffin J.J. et Mahon J.F. (1997), « The corporate social performance and corporate financial performance debate : Twenty years of incomparable research », *Business Society*, vol. 36, pp. 5-31
- Hackston D. et Milne M. (1996), « Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand », *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 9, n° 1, pp. 77-108
- Heinze D.C. (1976), « Financial correlates of a social involvement measure », *Akron Business and Economic Review*, n° 7, pp. 48-51
- Hoffer G.E., Pruitt S.W. et Reilly R.J. (1988), « The impact of product recalls on the wealth of sellers : A re-examination », *Journal of Political Economy*, vol. 96, n° 3, pp. 663-670
- Ingram R.W. (1978), « An investigation of the information content of certain social responsibility disclosures », *Journal of Accounting Research*, vol. 10, pp. 270-285



- Jarrell G. et Peltzman (1985), « The impact of product recalls on the wealth of sellers », *Journal of Political Economy*, vol. 93, n° 3, pp. 512-536
- Johnson R. et Greening D. (1999), « The effects of corporate governance and institutional ownership types on corporate social performance », *Academy of Management Journal*, vol. 42, n°5, pp. 564-580
- Moskowitz M.R. (1972), « Choosing socially responsible stocks », *Business and Society Review*, vol. 1, pp. 71-75
- Orlitzky M. (2001), « Does firms size confound the relationship between corporate social performance and firm financial performance? », *Journal of Business Ethics*, vol. 33, n° 2, pp. 167-180
- Pinkston T.S. et Carroll A.B. (1996), « A retrospective examination of CSR orientations : Have they changed? », *Journal of Business Ethics*, vol. 15, n° 2, pp. 199-209
- Pruitt S.W. et Peterson D.R. (1986), « Security price reactions around product recall announcements », *The Journal of Financial Research*, vol. 9, n° 2, pp. 113-122
- Kedia B.L. et Kuntz E.C., (1981), « The context of social performance: an empirical study of Texas banks », *Research in Corporate Social Performance and Policy*, vol. 3, pp. 133-154
- Rockness J., Schlachter P. et Rockness H.O. (1986), « Hazardous waste disposal, corporate disclosure, and financial performance in the chemical industry », *Advance in Public Interest Accounting*, vol. 1, pp. 167-191
- Spicer B.H. (1978), « Investors corporate social performance and information disclosure : An empirical study », *The Accounting Review*, vol. 3, pp. 94-111
- Spencer B.A. et Taylor G.S. (1987), « A within and between analysis of relationship between corporate social responsibility and financial performance », *Akron Business Economic Review*, vol. 18, n° 3, pp. 7-18
- Stanwick S.D. et Stanwick P.A. (1998), « The relationship between corporate social performance and organizational size, financial performance and environmental performance : An empirical examination », *Journal of Business Ethics*, vol. 17, n° 2, pp. 195-204
- Sturdivant F.D. et Ginter J.L. (1977), « Corporate social responsiveness : Management attitudes and economic performance », *California Management Review*, vol. 19, n° 3, pp. 30-39
- Vance S.C. (1975), « Are socially responsible corporations good investment risks ? », *Management Review*, vol. 64, pp. 19-24
- Waddock S. et Graves S. (1997), « The corporate social performance-financial performance link », *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 303-319
- Wartick S. et Cochran P. (1985), « The evolution of corporate social performance model », *Academy of Management Review*, n°4, vol.10, pp. 758-769
- Wood D.J. (1991), « Corporate social performance revisited », *Academy of Management Review*, vol. 16, n° 4, pp. 691-718
- Wokutch R.E., et Spencer B.A. (1987), « Corporate saints and sinners, the effects of philanthropic and illegal activity on organizational performance », *California Management Review*, vol. 29, n° 2, pp. 62-77